

Gestión de Productos.

viernes, 6 de septiembre de 2024 14:05

ENTRA AL PARCIAL PRACTICO

Dentro de las 4 P : Proceso, Proyecto, Producto

Que es proyecto y que producto ?

Nosotros diseñamos productos por mas que se se piense que es un proyectos

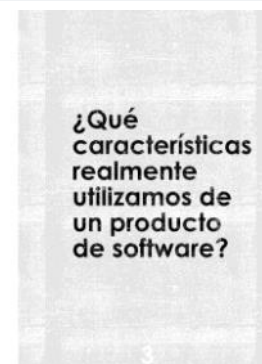
Proyecto: Unidad de Gestion. Un project manager

Product Manager(Product Owner): a veces coincide, es el que genera todo esto

Porque queremos desarrollar producto de software?

- Para satisfacer a los clientes
- Para tener muchos usuarios logueado
- Para ganar dinero
- Realizar una gran visión, cambiar el mundo

Pensamos más en términos de visión, de para que nosotros construimos productos de software.



Se pierde mucho tiempo en construir características del Software, que no se usan o se utilizan muy raramente.

Eliminar el desperdicio para darle prioridad a lo útil.

Por ejemplo el Excel, no se si se llega al %20 de uso de la funcionalidad del programa

Esto le pasa a los usuarios finales de nosotros también. Por muchos motivos. A veces por el lado de ellos en querer de mas y por otro lado de nosotros, por querer hacer cosas demás "Ya que estamos"

Hablamos de Esto. Porque si se puede generar un PRODUCTO de forma Iterativa e Incremental. Pudiendo empezar por una versión resumida, que valla a la esencia del PRODUCTO y a partir de eso obtener retroalimentación suficiente para mejorar y corregir, para salir de vuelta al mercado con otra versión Mejorada.



- Funcional: La base es que el PRODUCTO tiene que ser funcional. Por lo menos
- Confiable: Si es confiable, mejor y cómodo.
- Usable: Que logre los objetivos utilizando ese PRODUCTO. Ósea que el cliente se siente mejor a la hora de hacer su trabajo.

CRUZAR ESTA LINEA ES MUY DIFÍCIL

- Conveniente: Quiere decir que es mejor con el Producto. Ósea le conviene porque esta creciendo gracias al PRODUCTO.
- Placentero:
- Significativo: Que le den un significado a la persona y al mundo. Ejemplo: WhatsApp

Hay que reforzar la idea, de que esto en un solo salto no va a ser posible hacer. Y ahí tenemos la ventaja de desarrollar de forma **ITERATIVA E INCREMENTAL**

Como desarrollamos un PRODUCTO que realmente sea significativo ?

Tenemos que pensar como nuestro producto realmente va a satisfacer, va cubrir las expectativas del usuario o no. Apuntando al mínimo para plantear hipótesis, para validarlas y hacer que el desperdicio tienda a 0.

- **UVP:**

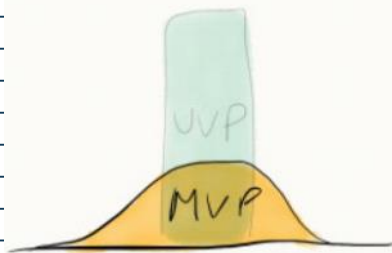
Comprender que un producto nuevo tiene una hipótesis de "valor único"



- **MVPs (Mínimo Producto Viable):**

- Nosotros podemos tener una idea de que hacia alla podemos llegar . Pero esto no se puede llegar de un solo salto.

Acá aparece esta primera Isla.



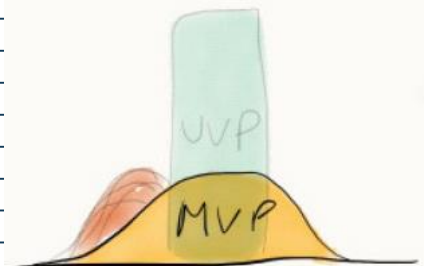
- Es la definición de lo MINIMO que se necesita para probar si estoy alineado en el Producto Correcto o no. Ósea Validar un Concepto.

La idea de esto es hacerlo con poco tiempo y poca plata. Ya que esto es un hipótesis y la puedo tirar a la basura si quiero.

- Esto se centra en su propuesta de valor única, pero normalmente también proporciona un poco de funciones de "Table stakes" sólo para asegurarse de que sea "viable" como producto.



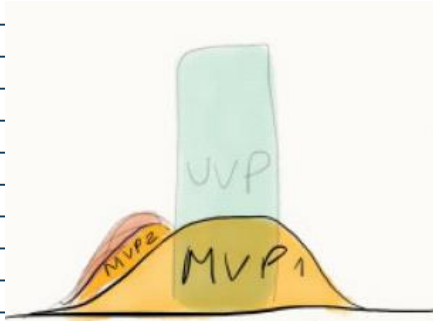
- Se genera este MVP y salgo a buscar a clientes potenciales que lo validen. Se muestra para que el cliente interactúe y nos de un Feedback
- Se muestra el caso en el que cada cliente potencial con el que interactúas te dice "Esto es genial, pero para poder usarlo necesito X" y X es diferente para cada cliente / usuario.



- Hay situaciones que validar la Hipótesis casi que te termina generando una variación del producto, o que

cambia directamente produciendo otro producto nuevo.

- Si por el contrario ves cada vez más respuestas apuntando al MISMO X entonces tiene sentido revisar la hipótesis de Cliente/Problema/Solución



- Entonces si resulta que hay una bifurcación, puede aparecer un segundo MVP (MVP2).
- Está construyendo MVP2 centrado en la nueva hipótesis basada en el aprendizaje reciente de Desarrollo de clientes generado por el anterior MVP.



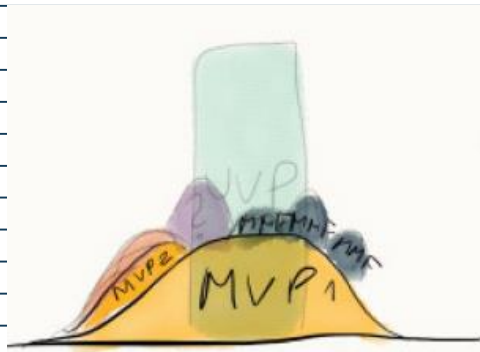
- Supongamos que MVP2 es exitoso y está viendo una tracción real de los primeros usuarios.
- Si desea aumentar el crecimiento y busca una penetración más profunda de sus primeros usuarios además de atraer nuevos clientes, algunos de ellos más allá de la multitud de usuarios pioneros.
- En función del feedback recopilado y la investigación de su gestión de productos, tiene un par de áreas que potencialmente pueden traer este crecimiento.
- Algunos de ellos por cierto amplían su propuesta de valor única y algunos hacen que tu producto actual sea más robusto.

- **MMFs (Conjunto de características mínimas comercializables)**: M es de Marketable

- Acá hablamos de vender, ósea que conjunto mínimo de características tiene que tener mi producto para que lo pueda salir a vender. Es un producto que se va a ofrecer con un resultado concreto que se va a obtener
- Es mas Comercial acá. Es marketing metiéndose



- El objetivo del MMF es aportar valor. Supone una alta certeza de que existe valor en esta área y que sabemos cuál debe ser el producto para proporcionar este valor.
- La razón para dividir una característica grande en MMF más pequeños es principalmente el tiempo de comercialización (Time to market) y la capacidad de aportar valor en muchas áreas.



- Si generar una apuesta con MMF y sacas un producto para el mercado y resulta que no sirvió. Entonces otra vez hay que plantear una Hipótesis para el producto y salir de ese fracaso.

- **MVFs (Característica mínima Viable):**

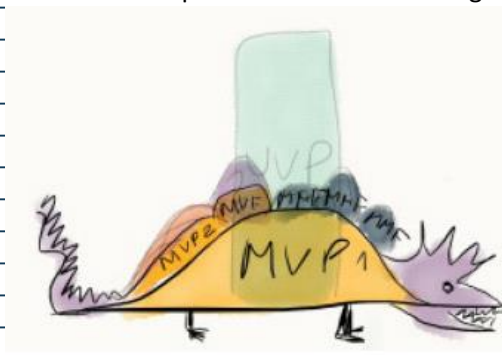
- La forma de afrontarlo (MMF que fracasa) es crear una función "pionera": MVF (Característica Mínima Viable). La característica mínima que aún puede ser viable para uso real y aprendizaje de los usuarios reales.
- Es parte del MVP, porque un producto va a tener un conjunto de características, donde estas características mínimas van a formar parte del MVP



- Si la MVF resulta exitosa (hit gold), puede desarrollar más MMF en esa área para tomar ventaja (si eso tiene sentido). Si no es así, puede cambiar a otro enfoque hacia esa área de características, o en algún momento buscar una ruta de crecimiento alternativa. Esencialmente, el MVF es una versión mini del MVP.

- **Modelo Completo**

- La unidad funcional que nosotros vamos a elegir para elegir las características, son las UserStory



- El producto se cultiva en mercados inciertos al intentar varios MVP.
- Cuando se logra ajustar el producto en el mercado de productos se combinan MMF y MVF según el nivel de incertidumbre del negocio / requisitos en las áreas en las que se está enfocando.
- Si bien los MVP / MMF / MVF son atómicos desde una perspectiva empresarial (no puede implementar y aprender de algo más pequeño) pueden ser bastante grandes desde la perspectiva de la implementación.
- El dinosaurio carpaccio se obtiene cortando cada una de esas piezas en pequeñas porciones destinadas a reducir el riesgo de ejecución / tecnología (normalmente se denominan User Stories).
- Esas porciones más pequeñas pueden tener un valor comercial tangible o no.
- Para otros puede ser importante proporcionar una temprana retroalimentación de decisiones a lo largo del camino.

Productos Mínimos para la Gestión de Productos



- **MRF (características mínimas reléase):**

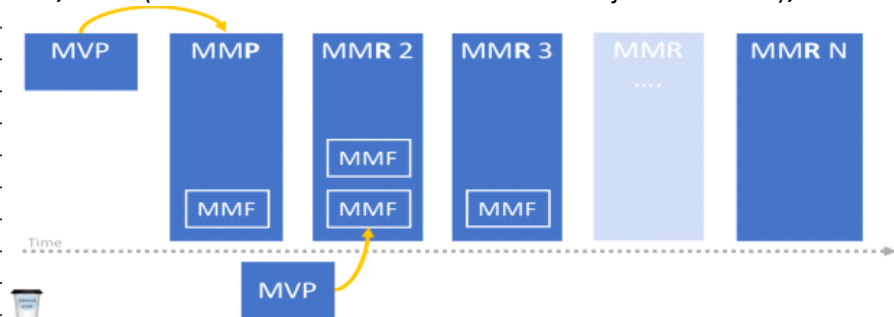
- Es un concepto que ya está más encaminado a un producto maduro que ya salió al mercado. Entonces cuando ya el producto está para salir al mercado, definimos cual es el conjunto de características mínimas que se espera que ese Reléase tenga, para cumplir con el objetivo del mismo. Un Reléase se obtiene a través

de varias iteraciones

- **MMFs (Característica Mínima Comercializable)**

- Característica mínima Comercializable
- Esta mas realizacionado con el marketing y las expectativas del usuario
- Que vamos a construir para que ese producto sea rentable. Esto construyendo características mínimas Comercializable
- Lo que vamos a buscar, que ese primer producto realmente sirva o no sirva, Esto lo vamos hacer con otro nuevo CONCEPTO

Relación entre MVP, MMF, MMP (Producto mínimo Comercializable o conjunto de MMF), MMR



- El MVP evoluciona a algo que sea vendible (MMP), donde puede aparecer una característica (MMF), aunque la mayoría de la veces un MMP esta conformado de una sumatoria de características (MMF).
- Cuando ese MMP salió al mercado y funciono de forma exitosa, ese MMP seria mi primer RELEASE (MMR) de producto.
- A partir de ahí se evoluciona en distintos reléase del producto a lo largo del tiempo
- Si en algún punto nos encontramos con una cierta característica del producto para la que se va desviando mi producto que necesito validar, puede aparecer un nuevo MVP
- Esto mientras el producto sea exitoso y este en el mercado. Esto va a ir generando Reléase nuevos.

MVP

- Versión de un **nuevo producto** creado con el **menor esfuerzo posible**
- Dirigido a un **subconjunto de clientes potenciales**
- Utilizado para obtener **aprendizaje validado**.
- Más cercano a los **prototipos** que a una **version real funcionando de un producto**.

MMF

- es la **pieza más pequeña de funcionalidad** que puede ser liberada
- tiene valor tanto para la organización como para los usuarios.
- Es parte de un MMR or MMP.

MMP

- Primer release de un MMR dirigido a **primeros usuarios** (early adopters).
- Focalizado en características clave que satisfarán a este grupo clave.

MMR

- Release de un producto que tiene el conjunto de características más pequeño posible.
- El incremento más pequeño que ofrece un valor nuevo a los usuarios y satisface sus necesidades actuales.
- **MMP = MMR1**

17

MVP (Minimal Viable Product - Producto Mínimo Viable)

El foco nuestro es Esto.



Es un concepto de *Lean Startup* que enfatiza el impacto del aprendizaje en el desarrollo de nuevos productos.



Eric Ries: "versión de un nuevo producto que permite a un equipo recopilar la cantidad máxima de aprendizaje validado sobre clientes con el menor esfuerzo". Este aprendizaje validado viene en forma de si sus clientes realmente comprarán su producto.



Una premisa clave detrás de la idea de **MVP** es que usted produce un producto real que puede ofrecer a los clientes y observar su comportamiento real con el producto o servicio.



Ver lo que la gente realmente hace con respecto a un producto es mucho más confiable que preguntarle a la gente qué harían.



TIENE EL VALOR SUFICIENTE PARA QUE LAS PERSONAS ESTÉN DISPUESTAS A USARLO O COMPRARLO INICIALMENTE.



DEMUESTRA SUFICIENTE BENEFICIO FUTURO PARA RETENER A LOS PRIMEROS USUARIOS.



PROPORCIONA UN CICLO DE RETROALIMENTACIÓN PARA GUIAR EL DESARROLLO FUTURO.

- Entonces como el Foco es en MVP tiene un propósito muy concreto: Es una HIPOTESIS A VALIDAR.
- Vamos a tener clientes que nos compren (no quiere decir que sea valor económico) este producto o no.
- Buscamos Feedback rápido razonable y una decisión de si vale la pena o no, invertir tiempo en esto.

MVF (Característica mínima viable)

- A veces comporte que es una sola MVP y termina siendo lo mismo
- Buscamos cual es la característica mínima que yo quiero desarrollar para ver si es valiosa o no. Lo mismo que MVP pero más chiquito.

MVF es una versión mini del MVP.

Característica a pequeña escala que se puede construir e implementar rápidamente, utilizando recursos mínimos, para una población objetivo para probar la utilidad y adopción de la característica.

Un MVF debe proporcionar un valor claro a los usuarios y ser fácil de usar.

MVF requiere recursos mínimos, los estándares de calidad de la industria y la producción deben guiar el diseño y la confiabilidad.

El grupo de usuarios para un MVF, son los primeros en adoptar, los clientes leales que han compartido conocimientos anteriormente o los miembros de una junta asesora de clientes. Usuarios flexibles y tolerantes.

Los resultados le ayudarán a tomar decisiones estratégicas sobre productos

ERRORES COMUNES



Confundir a un MVP, que se enfoca en el aprendizaje, con Característica Comercializable Mínima (MMF) o con Producto Comercializable Mínimo (MMP), ambos se enfocan en "ganar".



El riesgo de esto es entregar algo sin considerar si es lo correcto que satisface las necesidades del cliente.



Enfatizar la parte mínima de MVP con exclusión de la parte viable. El producto entregado no es de calidad suficiente para proporcionar una evaluación precisa de si los clientes utilizarán el producto.



Entregar lo que consideran un MVP, y luego no hacer más cambios a ese producto, independientemente de los comentarios que reciban al respecto.

MVP vs MMF o MMP: Errores comunes

21

- Este error sucede porque si queremos salir a vender un producto que no está en un estado de madurez para comercializarlo, si no en un estado de Validación de Hipótesis. Nos topamos con un muro.

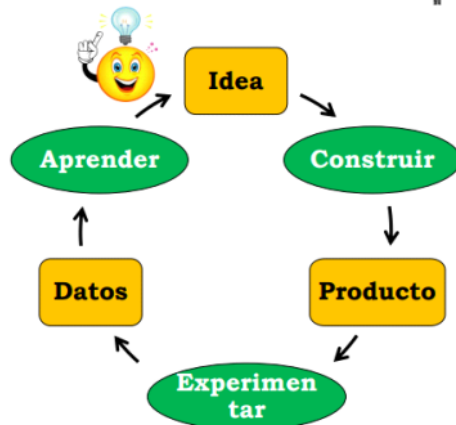
Valor vs Desperdicio:

¿Cuáles de nuestros esfuerzos crean valor y cuáles son desperdicio?

- Todo lo que no genera valor es Desperdicio. La calidad del producto final, está determinada por la calidad del proceso de construirlo
- La creación de valor como proveer beneficios a los clientes, cualquier otra cosa es desperdicio.
- Lean Thinking define la creación de valor como proveer beneficios a los clientes, cualquier otra cosa es desperdicio!
- La productividad de un Startup no puede medirse en términos de cuánto se construye cada día, por el contrario se debe medir en términos de averiguar la cosa correcta a construir cada día

BUILD- EXPERIMENT-LEARN FEEDBACK LOOP

Metodo Lean Startup en 2 minutos



1. Parte de una idea (HIPOTESIS)
2. De esa idea Construimos
3. Generamos un Producto
4. Lo ponemos bajo consideración, esperando experimentar
5. Obtenemos datos
6. Aprendemos
7. Volvemos a dar la vuelta

Este ciclo, se encaja el MVP, ya que los usamos como un medio para mostrar algo concreto que construir para validar con los clientes

Lo que nos motiva a nosotros = (Hacia la creación de valor)

Hacia la creación de valor

Esto lo hacemos de tal manera, para construir el producto que el mercado está esperando

- El éxito no es entregar un producto, el éxito se trata de entregar un producto (o característica de producto) que el cliente usará.
- La forma de hacerlo es alinear los esfuerzos continuamente hacia las necesidades reales de los clientes.
- The Build-Experiment-Learn feedback loop permite descubrir las necesidades del cliente y alinearlas metodológicamente.

1. Fase Construir: MVP

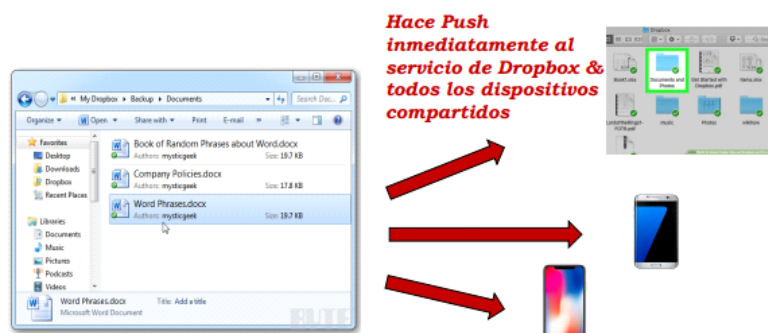
El MVP se mueve en la línea de ser algo funcional y dinámico a un prototipo (papel, video, etc)

- a. Ingresar lo más rápido posible con un Producto mínimo viable (MVP).
- b. Un MVP varía en complejidad desde pruebas de humo (smoke tests) extremadamente simples (poco más que un anuncio) hasta prototipos tempranos



EJEMPLO:

- Dropbox es una herramienta fácil de usar para compartir y sincronizar archivos, que utiliza una técnica de almacenamiento en caché de inserción (o replicación completa)



Ejemplo de MVP: Dropbox

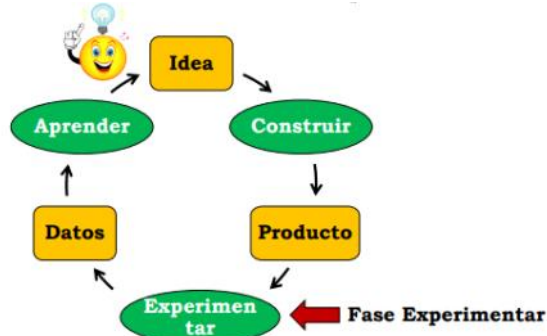
- Dropbox requiere integración con una variedad de plataformas informáticas y sistemas operativos: Windows, Macintosh, iPhone, Android, etc.
- También requiere un profundo conocimiento y experiencia de los sistemas distribuidos (almacenamiento en caché, replicación, consistencia, confiabilidad, disponibilidad, etc.)
- Para evitar el riesgo de despertarse después de años de desarrollo con un producto que nadie quería, Drew Houston (fundador y CEO de Dropbox) hizo algo inesperadamente fácil
- **Hizo un video!**

Ejemplo de MVP: Dropbox

- El video fue una demostración de 3 minutos de la tecnología, como debe funcionar
- Fue narrado por el propio Drew (¡fue realmente banal!)
- Se dirigió a los primeros usuarios, que no necesitan una solución perfecta para intrigarse
- Drew relató: "Condujo a cientos de miles de personas al sitio web. Nuestra lista de espera beta pasó de 5000 personas a 75000 personas literalmente de la noche a la mañana. Nos impresionó totalmente".
- Hoy, Dropbox vale más de \$ 10 mil millones
- Lección: ¡Piensa en grande pero comienza en pequeño!

○ La fase construir: MVP

- Decidir qué tan complejo no se puede hacer un MVP de manera formulada:
 - ¡Requiere juicio!
 - En caso de duda, simplifique, hacer lo mas sencillo y mas barato
 - Evite la construcción excesiva y la promesa excesiva
 - Cualquier trabajo adicional más allá de lo que necesita para comenzar el ciclo podría ser un desperdicio
- Un MVP no sólo habla sobre el diseño del producto y las preguntas técnicas, sino que también sirve para probar hipótesis comerciales fundamentales
- Por lo tanto, sirve para proporcionar una dosis necesaria de realidad



Una vez que logramos completar el Ciclo, ya estamos en condiciones de si vamos a apostar por el PRODUCTO o no

Dilema: La audacia de Cero

Básicamente es cuando no Tienes nada que perder

- A menudo es más fácil recaudar dinero cuando tiene:
 - cero ingresos
 - cero clientes
 - tracción cero

que cuando tienes una pequeña cantidad de cada uno!

- Cero invita a la imaginación, pero los números pequeños hacen preguntas sobre si los números grandes alguna vez se materializarán

- Este fenómeno (llamado la audacia de cero) crea un incentivo brutal:
- Aplazar el lanzamiento de cualquier versión de un producto hasta que esté seguro del éxito
- Si pospone experimentar con su MVP, surgirán algunos resultados desafortunados como:
 - La cantidad de trabajo desperdiciado puede aumentar
 - Se perderán los comentarios esenciales
 - El riesgo de que su startup construya algo que nadie quiere puede aumentar
- Compensaciones:
 - ¿Preferiría atraer capital de riesgo y potencialmente derrocharlo?
 - ¿O preferiría atraer capital de riesgo y utilizarlo sabiamente?
- Use un MVP para experimentar (inicialmente, en silencio) con los primeros usuarios en el mercado
- Verifique su concepto probando TODOS sus elementos, comenzando por los más riesgosos

Supuestos de "Saltos de Fe"



Hipótesis del valor:

- Prueba si el producto realmente está entregando valor a los clientes después de que comienzan a usarlo
- Una métrica de prueba: tasa de retención



Hipótesis de crecimiento:

- Prueba cómo nuevos clientes descubrirán el producto
- Una métrica de prueba: tasa de referencia o Net Promoter Score (NPS)

EJEMPLO



Ejemplo: Facebook

- En 2004, Facebook tenía 150,000 usuarios registrados con muy pocos ingresos.
- Sin embargo, ese verano recaudaron sus primeros \$ 500,000 en capital de riesgo
- Menos de un año después, recaudaron \$ 12.7 millones adicionales
- ¿Cómo Facebook pudo recaudar tanto dinero cuando su uso real era pequeño?

Ejemplo: Facebook

facebook

▪ Hipótesis de valor validada:

- Más de la mitad de los usuarios volvieron al sitio todos los días.

▪ Hipótesis de crecimiento validada:

- Facebook se lanzó el 4 de febrero de 2004, y para fines de ese mes, casi $\frac{3}{4}$ de los estudiantes de pregrado de Harvard lo estaban usando (¡sin gastar un dólar en marketing o publicidad!)

PREPARAR UN MVP

Proceso de MVP

Roadmap: Paneo de que características ese producto haria.



- Como esto es difícil de comparar, por esto utilizamos el Punto de Historia. Que después se tiene que justificar.

Matriz de Priorización para el MVP

	Urgente	No urgente
Importante	1. Hacer Incluir en el MVP	2. Planear Desarrollar para un lanzamiento beta
No Importante	3. Delegar Considerar integraciones de terceras partes.	4. Eliminar Remover del Roadmap del producto